

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE

У статті розглянуто сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством, охарактеризовано його системи. Визначені основні інструменти організаційно-економічного механізму, що забезпечують ефективне управління підприємством та запропоновані показники, що дозволяють виміряти їх вплив.

В статье рассмотрена сущность организационно-экономического механизма управления предприятием, охарактеризованы его системы. Определены основные инструменты организационно-экономического механизма, которые обеспечивают эффективное управление предприятием и предложенные показатели, которые позволяют измерять их влияние.

Instability of the environment and inadequate legal framework largely inhibit the formation of effective organizational and economic mechanism, which would promote the competitiveness of domestic enterprises.

Of particular importance in contemporary conditions is an organizational and economic aspect of management to ensure the direction of the enterprise to meet social and personal needs. These questions are quite relevant, especially in permanent complications economic environment and the background of globalization of world markets. This defines the objective need to improve existing and create new scientific and methodological approaches form the organizational and economic mechanism for the effective management and to identify tools and indicators to measure their impact and ensure good governance.

Features of functioning of enterprises in Ukraine put up new requirements for the formation of organizational and economic mechanism of management, operational efficiency which should be provided as influenced by the improvement of production, labour and management, and capacity of its adaptation to modern conditions of management.

Ключові слова: організаційно-економічний механізм управління, ефективне управління підприємством, інструменти ефективного управління, формування механізму ефективного управління підприємством.

Вступ. Динамічні зміни зовнішнього середовища, його турбулентність вимагають постійного розвитку та вдосконалення системи управління підприємством, розробки нових прогресивних методів і механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальні показники діяльності підприємства. В таких умовах виставляються нові вимоги до формування

механізму управління підприємством, ефективність функціонування якого повинна забезпечуватися як під впливом удосконалення організації виробництва, праці та управління, так і спроможністю його пристосування до сучасних умов господарювання.

Питання визначення сутності та структури механізму управління, структуризації та формування організаційно-економічного механізму управління підприємством вивчалися багатьма вітчизняними та закордонними авторами, серед яких: О. І. Волков, В. К. Скляренко [1], М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба [2], О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк [4], А. А. Садеков, В. В. Цурик [10], М. П. Денисенко [3], С. А. Жданов [5].

Вивчення літературних джерел, узагальнення досвіду управління вітчизняними підприємствами в сучасних умовах свідчить про недосконалість існуючих механізмів ефективного управління підприємством в контексті динаміки його розвитку.

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством в сучасних умовах.

Для досягнення даної цілі передбачається розв'язання наступних задач:

- аналіз існуючих тлумачень механізму управління підприємством, зокрема організаційно-економічного механізму;
- формування організаційно-економічного механізму, спрямованого на підвищення ефективності управління підприємством;
- визначення основних інструментів організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством та показників, що дозволяють виміряти їх вплив.

Методологія. У роботі будуть використані наступні методи дослідження: експертного аналізу (для оцінки рівня ефективності існуючих систем управління виробничими підприємствами); аналітичного і логічного конструювання (для виявлення теоретико-методичних і прикладних проблем формування механізму управління)

Результати дослідження. Механізм управління є рушійною частиною системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкта управління, що складається з певних елементів.

Л. Г. Мельник визначає механізм управління як складову (найбільш активну частину) системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності об'єкта, яким управляють [8, с. 366]. Причому як елементи механізму управління розглядаються цілі, критерії, фактори, методи і результати управління.

На думку О. І. Волкова, саме механізм управління, що містить у собі принципи, завдання, організаційну структуру органів управління, персонал,

економічні і юридичні методи і обмеження, інформацію і технічні засоби її обробки, спроможний забезпечити динамізм та узгодженість роботи підприємства [1, с. 234]. А. А. Садеков і В. В. Цурик розглядають механізм управління як систему впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, як систему організації господарського процесу, що представлена комплексом факторів, що є взаємодоповнюючими і взаємозалежними та мають власні форми управлінського впливу [10, с. 27]

І. А. Бланк вважає, що механізм управління містить державно-правове та нормативне регулювання, ринковий механізм регулювання, внутрішній механізм регулювання окремих аспектів, механізм інформаційного забезпечення, методи управління та методи контролю [2, с. 185–186].

Деякі автори висвітлюють це питання інакше, вважаючи, що механізм – це сукупність методів, принципів, форм управління або система елементів, що регулюють процес управління.

Основними видами механізмів управління виступають: організаційні, економічні, структурні механізми, механізми організації управління, технічні і адміністративні, інформаційні механізми та інші.

Організаційно-економічний механізм трактують як систему формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити у процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Організаційно-економічний механізм управління підприємствами розглядається як один з основних елементів системи адаптації суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища, орієнтований на пошук і реалізацію можливостей підприємств, що забезпечать сталий розвиток та виживання підприємств у період трансформаційної економіки.

Взагалі організаційно-економічний механізм управління є не тільки однією з умов подолання кризових явищ у реальному секторі підприємства, а й необхідною передумовою його успішної діяльності.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством слід розглядати як сукупність організаційних та економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), які справляють вплив на економічні й організаційні параметри системи управління підприємством, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Підсумовуючи визначення організаційно-економічного механізму управління підприємством, усю інформацію можна узагальнити у вигляді схеми (рисунок 1).

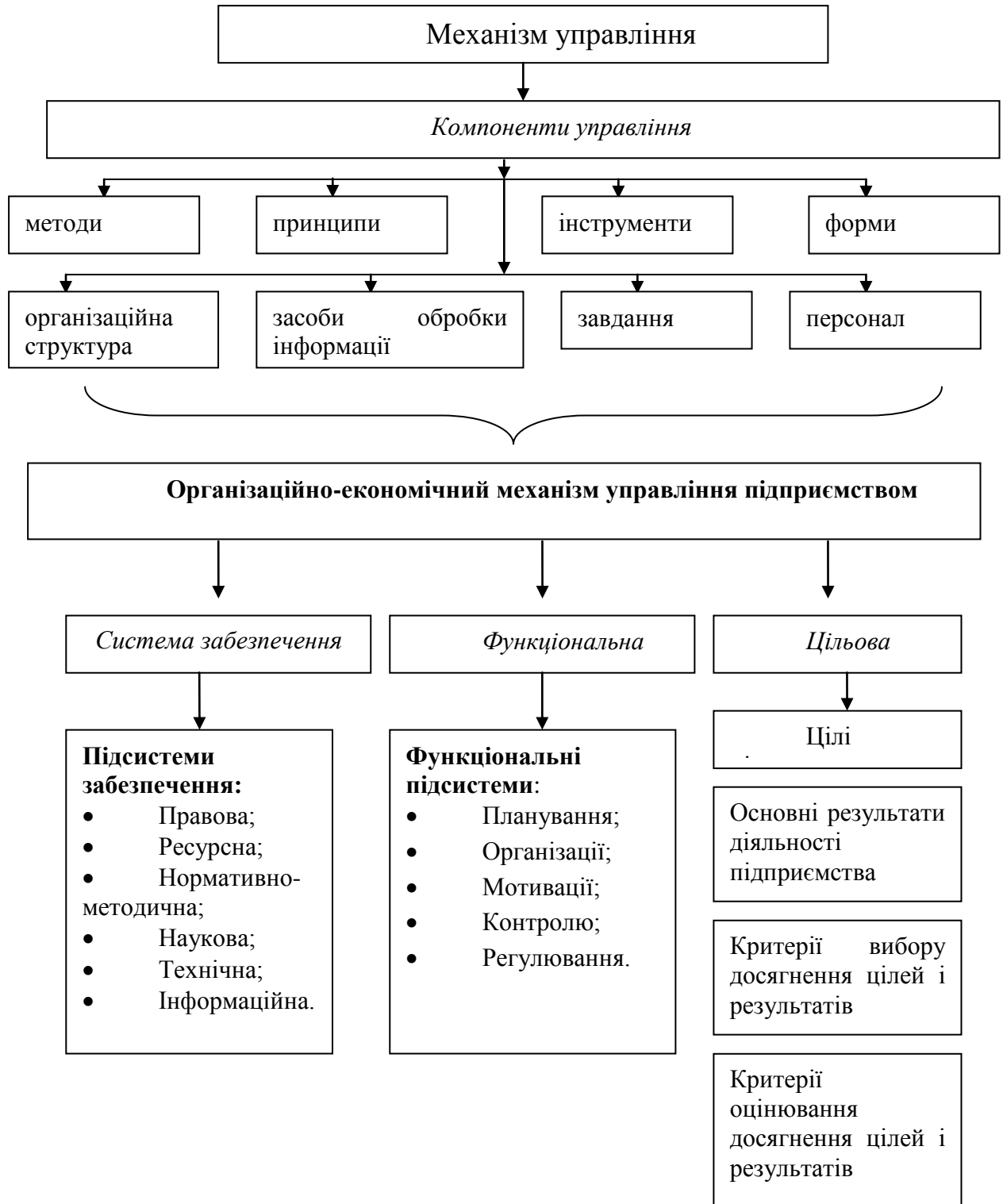


Рис 1. *Організаційно-економічний механізм управління підприємством*
У структурі організаційно-економічного механізму можна виділити три системи: систему забезпечення, функціональну систему та цільову [10].

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного,

наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління підприємством.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає такі основні *функціональні підсистеми*: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Цільова система організаційно-економічного механізму містить у собі цілі й основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору й оцінювання досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства.

Зміст кожної системи організаційно-економічного механізму управління підприємством та кількість підсистем у кожній з них залежать від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, рівня впливу зовнішнього середовища та результатів діяльності підприємства та інших факторів.

Для забезпечення конкурентоздатності і закріплення на ринку підприємству необхідно постійно працювати в напрямку забезпечення ефективного управління підприємством, яке повинно базуватися на забезпеченні діалектичного поєднання зовнішньої і внутрішньої ефективності управління. Зовнішня ефективність управління характеризується ступенем досягнення цілей та ступенем виконання планів діяльності підприємства. Внутрішня ефективність може бути охарактеризована за допомогою показників економічної, фінансової, ресурсної ефективності, а також показників, що характеризують соціальний, науково-технічний та екологічний ефект управління підприємством [7].

Отже, ефективність управління – це здатність організації забезпечувати прибутковість і тривалість успішної діяльності та розвитку підприємства на основі обрання й реалізації оптимальних стратегій, що мають забезпечити не лише певний ефект, результат, але й адаптивність і гнучкість системи управління, конкурентоспроможність діяльності підприємства в цілому [7].

Відповідно для формування механізму ефективного управління підприємством нами запропоновано виділяти такі основні інструменти: економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові, екологічні правові, та використовувати показники, що дозволяють провести оцінювання кожного інструменту (таблиця 1).

Організаційно-економічний механізм ефективного управління підприємства визначається не лише факторами зовнішнього середовища підприємства, в першу чергу ефективність залежить від дій персоналу в процесі діяльності організації, в процесі реалізації розроблених планів і програм розвитку підприємства, в процесі досягнення певних цілей. Тобто, ефективність управління залежить від адекватності обраних стратегій цілям підприємства, оптимальності процесів реалізації стратегій, мотивації персоналу на досягнення цілей, кваліфікації персоналу, технології та стилю управління.

Таблиця 1

Основні інструменти ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством

№	Інструменти	Характеристика	Показники
1	економічні	<ul style="list-style-type: none"> – фінансова стабілізація підприємства; – обміркований вибір джерел фінансування витрат на підготовку виробництва і випуск продукції; – наявність матеріальної зацікавленості працівників в обсязі випуску продукції; – підвищення рівня продуктивності праці, – наявність резервних засобів на освоєння нових виробів; – прогресивність економічних норм і нормативів, оптимізація витрат на виробництво продукції; – зниження строку окупності капітальних вкладень; 	<ul style="list-style-type: none"> – Коефіцієнт ритмічності виробництва; – Фондовіддача, грн./грн; – Продуктивність праці; – Рентабельність виробництва, %; – Коефіцієнт автономії Запас фінансової стійкості;
2	організаційні	<ul style="list-style-type: none"> – удосконалення організації виробничого процесу, робочих місць і умов праці, рівня гнучкості виробництва; – розвиток резервних потужностей, підвищення рівня; – організації ремонтних підрозділів, забезпеченості усіма видами ресурсів; 	<ul style="list-style-type: none"> – Рівень автоматизованої системи управління виробництвом; – Ефективність прийнятих рішень;
3	екологічні	<ul style="list-style-type: none"> – оздоровлення навколишнього середовища; – дотримання виробничої санітарії, зниження виробничого шуму; – оснащення виробничих підрозділів гігієнічними засобами; 	<ul style="list-style-type: none"> – Витрати на заходи охорони праці в розрахунку на одного працівника, тис. грн; – Об'єм викидів шкідливих речовин в атмосферу на 1 тис. грн товарної продукції, т/тис. грн;
4	правові	<ul style="list-style-type: none"> – дотримання прав споживачів продукції, регламентація взаємин продавців (виробників) і споживачів; – установлення їхніх прав, обов'язків, відповідальності; – документальне забезпечення відповідності продукції встановленим стандартам, правове регулювання діяльності організації; 	<ul style="list-style-type: none"> – Державні стандарти; – Нормативи та акти;

5	соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення кваліфікації працівників підприємства; - професійна укомплектованість кадрами підрозділів; - організація побутового обслуговування і суспільного харчування; - суспільна активність працівників; - мотивація персоналу; - колективне прийняття рішень; - вікова і статева структура виробничих колективів; - налагодження психологічного клімату в колективі; - удосконалення морального і матеріального заохочення працівників (мотивація праці); - створення атмосфери творчого співробітництва; 	<ul style="list-style-type: none"> - Коефіцієнт плинності кадрів; - Коефіцієнт стабільності кадрів; - Темп зростання ефективних заохочувальних систем оплати, %; - Рівень забезпечення працівників соціальним пакетом;
6	Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення рівня прогресивності обладнання, яке використовується; - механізація й автоматизація виробництва; - підвищення рівня оснащення виробництва інструментами і пристроями; - підвищення рівня прогресивності технології; - забезпечення високої технологічної оснащення служби контролю якості продукції; 	<ul style="list-style-type: none"> - Прибутковість інвестицій, %; - Питома частка прогресивного устаткування, %; - Рівень інвестиційної активності, %; - Коефіцієнт реального оновлення основного капіталу; - Частка витрат підприємства на інновацію та інформатизацію в інвестиціях;
7	Маркетингові (в тому числі збутові)	<ul style="list-style-type: none"> - дослідження попиту на вироблену продукцію; - організація пошуку нових ринків збуту, просування товару на обраному сегменті ринку; - грамотна рекламна політика підприємства; - раціональна організація цінової політики підприємства; - налагодження контактів з покупцями продукції; - забезпечення сервісних послуг; 	<ul style="list-style-type: none"> - Коефіцієнт реалізації товарної продукції; - Коефіцієнт освоєння ринку; - Темп росту коефіцієнту освоєння ринку, %; - Темп росту обсягу реалізованої продукції, %; - Темп росту обсягу товарної продукції, %; - Рентабельність продажу, %; - Прибуток від комерційної діяльності в розрахунку на 1 грн. прибутку до оподаткування, грн. /грн;

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Особливості функціонування підприємств в Україні виставляють нові вимоги до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, ефективність функціонування якого повинна забезпечуватися як під впливом удосконалення організації виробництва, праці та управління, так і спроможністю його пристосування до сучасних умов господарювання. Було виявлено, що категорія «організаційно-економічний механізм» розглядається як один з основних елементів системи адаптації суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища, орієнтований на пошук і реалізацію можливостей підприємств, що забезпечать сталий розвиток та виживання підприємств у період трансформаційної економіки. Запропонована схема організаційно-економічного механізму управління, в якій знайшло відображення компоненти управління та системи (система забезпечення, функціональна система та цільова).

2. Для забезпечення конкурентоздатності і закріплення на ринку підприємству необхідно постійно працювати в напрямку організації ефективного управління. В процесі дослідження було виявлено, що для забезпечення ефективності управління підприємством доцільно враховувати зовнішню та внутрішню ефективність управління.

3. При формуванні механізму ефективного управління доцільно застосовувати такі основні інструменти: економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові, екологічні правові, та використовувати показники, що дозволяють провести оцінювання кожного інструменту. Виокремлені інструменти є засадничим базисом забезпечення ефективного управління підприємством, і формування організаційно-економічного механізму повинно спрямовуватися на підвищення їхньої ефективності.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у комплексній розробці науково-теоретичного обґрунтування та практичних підходів до формування організаційно-економічного механізму управління підприємствами у ринкових умовах.

Отримані результати можуть бути теоретичним підґрунтям для подальшої розробки методики оцінювання організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством з метою досягнення його стійкого розвитку.

Література

1. Волков О. И. Экономика предприятия : курс лекций / О. И. Волков, В. К. Скляренко. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 280 с.

2. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб. / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2001. – 228 с.
3. Денисенко М. П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку : посіб. / М. П. Денисенко. – К. : МАУП, 2002. – 80 с.
4. Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. К. Добикіна [та ін.]. – К. : Центр навч. л-ри, 2007. – 208 с.
5. Жданов С. А. Механизмы экономического управления предприятием : учеб. пособие / С. А. Жданов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 319 с.
6. Кульман А. А. Экономические механизмы: [Пер. с франц.] / А. А. Кульман – Под общ ред Н.И. Хрустальной. – М. : Прогресс; Универс, 2009.
7. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура [Електронний ресурс] / А.А. Малицький // Рубрика: Соціум. Наука. Культура. Економіка. – Режим доступу: <http://intkonf.org>
8. Мельник Л. Г. Экономика предприятия : учеб. пособие / под общ. ред. Л. Г. Мельника. – Сумы : Университетская книга, 2002. – 632 с.
9. Русинов Ф. М., Федоров В.А. Об одном подходе к определению эффективности управления производством / Ф. М. Русинов, В.А. Федоров. – М. : МИУ, 2008.
10. Садеков А. А. Управление предприятием в условиях кризиса : моногр. / А. А. Садеков, В. В. Цурик. – Донецк : ДонГУЭТ, 2006. – 178 с.